

ЗА МЕНИДЖМЪНТА И ДИВЕРСИФИКАЦИЯТА В СФЕРАТА НА КНИГОИЗДАТЕЛСКИТЕ ДЕЙНОСТИ

Лъчезар Георгиев

FOR DIVERSIFICATION AND MANAGEMENT IN THE SPHERE OF PUBLISHING ACTIVITIES

Lachezar Georgiev

This article by Prof. Lachezar Georgiev Georgiev, PhD, discusses important issues related to the contemporary management of publishing processes. The article reviews the management in the field of Bulgarian and European book publishing. Modern publisher budget management strategies are explored and focus on preparing the sales plan.

The paper outlines the role of the publishing manager and the publishing company's efficient management teams. In his study Prof. Lachezar Georgiev, PhD, also looks at the specificity of forming a thematic and graphical concept of modern publishing - an important part of the mechanism for successful publishing structure management. Emphasis is placed on the relationship between publishing management, taxes and profits.

Key words: *modern management of processes in book publishing; publishing house; publishing company management, graphic and thematic concept; effective management; publishing business; budget; sales plan; prices; taxes; profit.*

Увод

Целта на настоящето изследване е да разгледа важни въпроси, свързани с управлението на издателските процеси, с наблюдения върху мениджмънта в сферата на българското и европейското книгоиздаване. Разглеждат се важни проблеми, свързани с диверсификацията, планирането и прогнозирането на издателския бизнес; представя се и мениджмънтът на бюджета на издателството при плана за продажбите. Очертава се ролята на издателския мениджър и на екипите за ефективно управление на издателската компания. Правят се анализи върху спецификата на концептуалността при управлението на издателската структура. Акцентира се на връзката между издателски мениджмънт, данъци и печалба.

1. Проблемът за ефективния мениджмънт в областта на книгоиздаването

Глобалното съвремие, новите информационни технологии и виртуалната мрежа все повече стават значими предизвикателства пред печатните комуникации и съвременните книгоиздатели. Ефективното управление на издателския бизнес се налага като многоаспектна дейност, отправена към рационално използване на творческия потенциал на екипите, правилна оценка на риска, прилагане на иновативни решения, свързани с внедряването на съвременни издателски и полиграфически системи, приложение на системни подходи в областта на маркетинга, рекламата и PR практиките, водещи до успешни стопански резултати и формиране на благоприятен публичен образ на издателската формация. Организацията на издателската дейност в наши дни изисква

гъвкави решения, повлияни както от личностни мениджърски качества, така и от структурирането на самите екипи. Стратегията на издателския мениджмънт в новите условия налага и нова концептуалност, основана на обстоен и прецизен анализ на риска, пазарите, вътрешната и външната среда, мисията и целите на издателството, стратегическото и оперативното планиране, прецизирането на факторите за успешно управление и производство, мотивацията на персонала, контрола и регулацията на дейностите от постъпването на ръкописа и редакционната работа с авторите, до крайния готов продукт – печатното издание и неговата пазарна реализация.

Диверсификацията изисква предварително проучване на нови пазарни ниши и пускане на разнообразни по асортимент нови стоки, съответстващи на предварителните анализи и прогнози, а в случаи на изчерпване и ненадеждност на досегашните пазари налага на издателския мениджмънт радикални решения – за рязка смяна на репертоара, за ново тематично профилиране, за нови инвестиции, включително и в полиграфически иновации. Ефективният мениджмънт отчита стратегическите възможности на издателските фирми и компании, подбора на издателския репертоар и асортимента от предлагани издания, планирането на ефективни тематични направления и поредици, използването на маркетингови посредници, но в определени ситуации налага и специфичните подходи на диверсификацията. В условията на затруд-

нен книжен пазар се прибъгва и до привидно странични и съпътстващи дейности – производство и продажба на учебникарска литература за началния и средния курс, канцеларски материали (тетрадки, бележници, календари, рекламни материали, акцидентия), развиващи издания (activity books) под формата на книги-конструкции и книги-игри за най-малките, издания за деца в най-разнообразни и нетрадиционни формати (включващи дори звук и мултимедийно изображение) и сложност на графичния дизайн, модерното композиране и полиграфическото изпълнение.

2. Планиране и издателски мениджмънт

Планирането в книгоиздателския процес има ключово значение за успешния имидж и реализирането на траен финансов успех в условията на конкурентна пазарна среда. Формирането на издателския план се осъществява чрез съвкупността от бизнеспланове за всяка отделна книга, за отделните библиотечни поредици и включените в годишния репетоар тематични направления.

Планирането произтича от генералните цели и задачи на издателството, съобразени с конкретната ситуация на книжния пазар, с конкурентната среда, с клиентите, с възможностите на издателските екипи за въздействие върху читателската аудитория и публичното пространство, както и с потенциалните възможности на издателската формация да инвестира в производството и разпространението на дадено произведение, без да накърни правата на неговия автор, а заедно с това да извлече максимум приходи при допустима степен на разходните пера.

Мениджърът на издателство, главният редактор, завеждащият отдел, а и редакторът на поредица или отделна книга би могъл да предложи свой издателски проект – например да бъде издадена отделна монография, тематична серия от романи или биографии на популярни личности; да предложи издаването на интересно, увлекателно и вълнуващо според професионалните критерии и нагласите на аудиторията произведение. Идеята обаче трябва да се защити, а за целта е нужна подготовка от страна на редакционния, производствения и маркетинговия отдел. На практика бизнеспроектът е дело на творческите, производствените и търговските екипи в издателската структура. Бизнеспланът е надежден фактор за превръщането на замисъла в действителност, определяйки жизнеспособността на проекта с оглед на наличните финансови, човешки и мате-

риални ресурси, наред с това е инструмент за управление с водещата роля в него на мениджъра.

Бизнеспланът според обема и значимостта на издателския проект може да е опростен (за отделни издания с по-скромен бюджет) и с разширени параметри, обуславящи неговата сложност (например: проектиране на издателски поредици и серии; на сложни в художествени техническо отношение книги като арт издания, военно-топографски исторически книги, издания по астрономия, физика, математика, бизнес книги с инфографики и сложен илюстрационно-онагледяващ материал; био-библиографии в голям обем, със сложни показалци и приложен илюстративен материал, и пр.). Макар че бизнеспланът е основополагащ документ, той може да търпи корекции и да се обновява; той е резултат от проучвания и изследователска работа, имаща за цел да изучи конкретни направления на дейности като организацията, издаването и разпространението на книги от даден пазар при определени социално-икономически условия. Бизнеспланът включва обособка за необходимостта от издаване на книгата или серията книги в определен обем и тираж, посочва източниците на финансиране и необходимите ресурси за неговата реализация. В разработването на плана се вземат предвид разходите, свързани със стимулиране на продажбата, които са в зависимост от разнообразния им характер: платена *скрита* или *явна реклама* в пресата или електронните медии, разходи за *мърчандайзинг* (подреждане и експозиция на книгата), премиери на новите издания и поредици, представяне на автора и книгата му и т. н.

Структурата на бизнесплана обхваща няколко раздела: подготовка и използване; определяне целите на проекта; обща характеристика на издателството (финансова, производствена, творческа, управление и кадри) и на подготвяните за печат издания; анализ на пазарните условия, конкуренция, сфери на разпространение и продажба; маркетингова стратегия и ценова политика с оценка на трудностите и риска; производствен и оперативен план (стратегия, планиране, организация, ключов управленски персонал, управленски разходи); делово разписание с посочването на времето и главните събития по внедряване на проекта (завършване на планирането, създаването на прототип, начало на дейността на търговските представители, придаване на търговски вид на изданието, начало на работата на дистрибуторите, осигу-

гуряване на необходимите материали и начало на производството — ключова дата, получаване на първите заявки, първи продажби и др.); издателски риск; план за финансиране на изданието. Разработването на подобен проект у нас е оправдано с оглед на вложеното време, усилия и ресурси при по-значими издателски начинания и очаквана възможност за външно финансиране (от фондации, правителствени и неправителствени институции, проекти на Евросъюза, чуждестранни организации в помощ на книгата и книгоиздаването и пр.). Динамиката на книжния пазар изисква бързи и гъвкави управленски решения, които нерядко се налага да изпреварят предварителното дългосрочно планиране. Дори диверсификационните дейности на издателската компания се нуждаят от предварителна икономическа и маркетингова обосновка, чрез планиране и прогнозиране.

Своевременните и рационални управленски подходи, изключващи тровавата и бюрократична система на мениджмънта в книгоиздателския бизнес, налагат проучването и анализа на пазарната ситуация в света на книгата. Маркетинговото проучване дава информация за размера, характеристиките и обемите на книжните пазари, посочва постиженията и слабостите на конкурентни издателски фирми, отчита правилността или необходимостта от корекции на собствената маркетингова стратегия, насочва в правилна посока стимулирането на продажбите, главните направления при рекламирането и връзките с обществеността. Маркетинговото проучване на потребителите (търговци на дребно и едро, дистрибуторите, книжарите, читателите) подпомага намирането на ниши за нови пазари и за разширяване на вече завоюваните територии, способства за подобряване на композицията, графичния облик и полиграфическото изпълнение на изданията. Статистическите анализи на книжния пазар ориентират мениджърския екип на издателството дали избраните от тях автори, тематични линии и библиотечни поредици се налагат, дали все още са в процес на утвърждаване и търсене на подходящ пазар, или пък вече се радват на радушия прием на потребителите. Проучванията дават ценна информация както за външния вид на изданията (дизайн, формат, качество на вложените материали и печат), така и за формиране на цените им; получават се сведения за въздействието на

ценовата издателска политика върху нагласата на купувачите.

3. Мениджмънт на бюджета при плана за продажбите

Същностен момент от мениджмънта на проучване и анализ на пазарните условия е подготовката на план за продажбите. Той се изготвя от търговския отдел, съгласувано с останалите отдели: редакционен, художествен, производствен и финансов. Отбелязват се специалните отстъпки, рекламните подходи и материали за стимулиране на продажбите, както и действията, отнасящи се до промоцията на изданието. Към разработване на плана за продажбите се пристъпва след сключването на договор с автора и включването на книгата за редакционна подготовка. Уточнят се детайлите по промоцията пред публика с редактора на изданието, съгласуват се маркетинговите елементи в книжното тяло, корицата и обложката с художника (художествения редактор), уточнява се тиражът (с производствения отдел), бюджетът на изданието (заедно с калкуланта и финансово-счетоводния отдел). Бюджетът на търговския отдел при издаване на книги за широка читателска аудитория обикновено е 20 процента от получените приходи от продажба. Обичайна практика е той да се разделя: една част за текущите разходи на търговския отдел, а друга за рекламиране и стимулиране на продажбите.

Съставянето на бюджет за маркетинговия отдел и на план за продажбите при научните издания и специализираната литература с по-малки тиражи имат своите особености и различия. В бюджета за книга с научен характер следва да се предвидят детайлите, утежняващи продажбата на изданието: авторският хонорар, ниският тираж, ограниченият кръг потребители и високата цена. Популяризирането и стимулирането на продажбите изисква повече усилия, особено при работата с медиите и пресата, където трябва да се търси авторитетната подкрепа на учени, писатели, видни културни дейци, изявени творци, специалисти. Поканените от мениджърския екип на издателството да напишат и публикуват рецензии и отзиви в периодичния печат или да представят книгата в радио- и телевизионни предавания биха се заели, с неголеми изключения, да направят това срещу съответно заплащане и под някаква друга форма (например, ако срещу серия рецензии и отзиви издателството се ангажира да им осигури участие в редактиране на библиотечна

поредица или отделни книги най-вече срещу заплащане, или да издаде книгата на рецензента, чийто ръкопис дълго време престоива в друго издателство). За промоцията на научните и специализираните издания освен разгласата в медиите се изискват също по-големи усилия – лични покани, предварителни срещи и уговаряне за евентуални участия в премиера на книгата, изпращане на сигнални екземпляри от нея със съпроводителни писма, съдържащи предложения за изказване и вземане на отношение по най-добрите страни на изданието и пр.

В контекста на планирането на книгоиздателската дейност се включва ясно посочване на мисията на издателството, неговата история, сегашните виждания на мениджърите, конкретната пазарна ситуация, финансовите възможности и наложени издателски стил на работа. От ключово значение е да се уточнят стратегическите цели на издателството, както и тактическите и оперативните задачи за тяхното постигане. Задачите с дългосрочен порядък се огнасят до проучване позициите на издателството на пазара и финансовите му резултати (печалба, рентабилност), създаване на нова издателска продукция, на завършен цикъл на производствения процес чрез осигуряване на нужната техника и материали, маркетингова структура, капитал и финансово обезпечаване. Сред задачите трябва да са и сведенията за развитието на издателския персонал и ефективността от неговата дейност. В приоритета на издателския мениджмънт е обществената позиция на издателството – готовност за подкрепа на публични мероприятия и каузи с хуманитарен, социален, екологичен характер.

4. Анализът на пазарната ситуация в издателския мениджмънт

Изследването на пазарната ситуация и конкурентните фирми, сегментирането на целевите групи потребители трябва да доведе до успешен мениджмънт в управлението на маркетинговата издателска стратегия. В литературата по въпроса напоследък се налага терминът „маркетинг-микс“, с който се означава смесването на основни въздействащи върху пазара фактори: специфика на изданието (книга, списание), цена, дистрибуция до потребителите, промоции и стимулиране на продажбите, паблик рилейшънс. Тези основни компоненти си взаимодействат при използване на посочения

комплексен маркетингов подход. Освен продукта и неговия асортимент, тук са важни още: дизайнът, ролята на търговската марка, финансово-пазарните елементи като базова цена, отстъпки и условия за разплащане, канали за разпределение, персонални продажби, субективни фактори – работата на издателския персонал, отговарящ за потребителите, за квалификацията на сътрудниците, а също и стимулиращи продажбата фактори като реклама, връзки с обществеността, продуцентски дейности (напр. филмиране на книгата, преводи, театрални постановки по публикуваната творба, допълнителни публикации от брой в брой в утвърдени медиите, свързани с книжовните процеси и пр.). Водещи елементи при мениджмънта на дейностите в тази посока са още: работа по продукта (разнообразяване на асортимента; усъвършенстване на неговия графичен дизайн и качество; привличане на таланти творци и издаване на произведения с висока художествена и научна стойност), работа по цените (намиране на най-подходящия стойностен баланс между търсене и предлагане; съобразяване с конкуренцията; сполучливо формиране на цените на дребно и едро при отчитане на основните фактори като себестойност, търговска отстъпка, данъчни отчисления и печалба); дистрибуция (своевременен и точно осъществяване на връзките между издателството и клиентите – книжари, книготърговци на едро, купувачи); познаване и въздействие върху пазара чрез предварителни маркетингови анализи; своевременно транспортиране до потребителя); *комуникация* (връзки с обществеността, промоция на продукцията, формиране на осведоменост и интерес у клиентите към книгата и личността на нейния автор).

5. Още за прогнозирането в контекста на издателския мениджмънт

Оценката на пазарната действителност и прогнозирането на книжния пазар са от съществено значение за успеха на маркетинговата дейност на издателството. Някои автори дават дефиниция на видовете книжен пазар: общ (за цялото население на региона или държавата); потенциален (купувачи с необходимите покупателни възможности и проявили интерес към предложението на издателството); наличен (част от потенциалния пазар с осигурен достъп, интерес и доходи за покупката); целеви (отрязък от наличния пазар, върху който се

ангажират да оферираат и да въздействат издателите); завоюван – при който потребителите са закупили от издателската продукция. Търсенето се оценява по териториален признак: в международен план, в дадена държава, сред определен регион и между определени купувачи; според равнището на продажбите – общите, отрасловите, фирмените, продуктовата серия, продуктовата форма и единицата продукт, и по времеви признак – в краткосрочен, средносрочен и дългосрочен план. Не бива обаче да се забравя, че книгата е творчески, интелектуален продукт и подходите към проучването и прогнозирането на пазарната ситуация на книжния пазар също така трябва да носят творческото начало, а генерирането на нови идеи трябва да бъде развито в практическата дейност на издателските екипи. Самите идеи за нов графичен дизайн на изданията, за оригинални технически и полиграфически решения, за разширяване на тематичния обхват и създаване на нови библиотечни поредици нерядко са вдъхновявани от контактите на издателските мениджъри, редакторите, художниците, хората от търговския отдел с потребителите-клиенти във фирмената книжарница, с колеги специалисти и дори конкуренти; с писатели, журналисти, автори на рецензии за книги на издателството; с читатели при промотиране на новите издания. От друга страна, самите автори, нови или вече утвърдени, стават генератор и на творчески идеи и задачата на мениджърите и редакторите е още в зародиш да уловят и прогнозираат печелившите заглавия, ударните серии и нарастващата във времето популярност. Прогнозирането на пазарната ситуация следва да се обвърже с жизнения цикъл на книжния продукт, следващ етапите: въвеждане, растеж, зрялост, спад и излизане от пазара. Маркетинговото прогнозиране обаче трябва да отговори на важния въпрос: доколко ще се задържи едно издание във времето; дали ще угасне с трудното изчерпване на един скромнен първоначален тираж, или ще покаже пазарна устойчивост с още много преиздавания, високи тиражи и насърчаващи приходи през сравнително дълъг период от няколко години. Необходимо е при прогнозите да се отчита и факторът *пазарен интерес на потребителя*, който е в зависимост от качествата на дадена книга, популярността на нейния автор и вложените средства за насърчаване на пазарното търсене, както и авторитетът на самото издателство, който

е гаранция за добро качество на предлаганата продукция. При *оценка на рисковите фактори* и вземането на управленски решения нерядко решаваща дума имат проникателността и придобитият професионален опит както на мениджърите, така и на специалистите от маркетинговия отдел, извършващи фирменото прогнозиране. Прогнозите, направени от сътрудниците на мениджъра (в това число от експертите на търговския отдел), се фокусират върху цялата едногодишна дейност на издателството с посочване на тематика, серийно оформление, тиражи, но биха могли да се отнесат и до съответна пазарна ситуация, по процеси във време на рецесия, при благоприятни условия за развитието на книжния пазар. Добре е преди началото на сезона да се направи и прогноза със сезонен обхват на анализа. Във връзка с предстоящи издателски събития и издателски кампании, с цел популяризиране книгите на автора и издигане имиджа на издателството се прави и кампанийна прогноза. Оценката на бъдещото търсене пък предполага проучване на потребителските намерения (платежоспособност, доверие, нагласи и намерения за покупка, мнения на книготърговците), оценка на експерти, пазарни тестове, продажби за изминал период, статистически анализ на търсенето, прогнози на дела продажби на издателството и спрямо конкурентната среда.

Не само прогнозирането обаче, но и проучванията в областта на книгоиздателския маркетинг имат комплексен характер. За мениджърския екип са важни изследванията на конкурентната среда с мащаба на техния маркетингов обхват, с качеството и тематичния характер на продукцията им, с обемите на продажбите и евентуалните тиражи (доколкото е възможно да се получи такава информация), с издателските поредици и автори и приема им на книжния пазар, с бъдещите им намерения за нови книги и серии, с предлаганите цени на изданията. Подобен род проучвания са своеобразно *издателско разузнаване* и служат за коректив на ръководството при реализиране на цялостната му стратегия в областта на мениджмънта и маркетинга. Важно е да се знае с какви възможности разполагат конкурентните издателства – творчески и производствен екип, техническо оборудване (компютри, сканиращи и експониращи устройства, дигитални машини за печат, налична полиграфическа база при по-големите структури със завършен цикъл

на производство), складове и борси, главни търговски посредници и книжарници, по-важни сътрудници в медийното пространство. Изчерпателната информация в тази посока служи за правилните мениджърски решения и ориентация към подходящи пазари, дава важни преимущества на издателството.

Системният анализ разглежда пазарната ситуация като обект за изучаване с голям диапазон на вътрешните и външните причинно-следствени връзки, а комплексният подход анализира пазара на отделните видове книжна продукция с оглед определяне на подходящи стратегически решения. За тяхната изработка обаче е нужно програмно-целево планиране. В тази посока се прилагат няколко метода: на линейното програмиране (избор на най-благоприятното решение измежду няколко алтернативи при минимални разходи и максимум придобивки); методът на масовото обслужване, теорията за пряката обратна връзка, методът на вероятностите, икономическо-статистическият метод, икономическо-математическото моделиране, методите на експертната оценка, социологически и психологически методи. Процедурата на маркетинговото изследване включва разработване на концепция с поставянето на проблемите, целите и задачите, при втория етап се получават и анализират емпиричните данни, а при третия се формират основните изводи и резултатите от изследването.

Проучванията на клиентите са друга съществена част от маркетинговите изследвания. Тук оценките и анализите са в няколко посоки – типологизиране и сегментиране на евентуалните потребители, определяне на образователно равнище, социално положение, покупателни възможности. Не бива да се забравя, че освен индивидуалните клиенти потребители на книжния пазар присъстват държавни, обществени и културни институции – министерства, ведомства, университети, училища, библиотеки, музеи, читалища, неправителствени организации. Важни са и сведенията за читателската аудитория – нейните настроения, предпочитания към автори, тематика, поредици, оформление на книгите. В това отношение фирмените книжарници могат да дадат полезна и ценна информация. Анкетирването и изработването на модели за поведението на клиентите също отразява важни моменти от пазарната ситуация на книжния пазар.

Проучванията върху дистрибуторите са ценен източник за мениджмънта на издателските процеси.

Търговците на едро и дребно влияят със свои механизми върху книжния пазар: близост до потребителите, собствена реклама, установени маркетингови канали. Изследванията върху търговските отстъпки и тяхното стимулиращо въздействие върху дистрибуторите са важен момент от маркетинговите проучвания. Търговците на дребно в отдалечените от средището на издателството региони се нуждаят от допълнителни преференции. При положение, че те купуват от централните складове на издателството, по-големите отстъпки биха компенсирали транспортните разходи на търговците на дребно, а заедно с това ще спестят допълнителни ангажименти за покриване на отдалечените пазарни територии. Затова тези проблеми се нуждаят също от внимателно изследване и прогнозиране.

От предварителните анализи се ползва и търговският отдел на издателството, работейки с по-големите дистрибутори. Обикновено това са търговците на дребно, които изкупуват срещу по-висока отстъпка значителни количества от тиража. Каква трябва да бъде маркетинговата политика с тях, как ще се отрази това на приходите и печалбата на издателството, също трябва да се прецизира с прогнозни данни и факти. Не бива да се забравят и такива важни фактори като реализиране на продукцията в максимално кратки срокове, затова изработването на т. нар. *тайминг* (график за времето на продажбите) е важна и полезна предварителна информация при плановото прогнозиране. Съществено значение има и предварителното разпределение на екземплярите за продажба в брой и отдаването на консигнация, като тук е важно да се отчита предпазването от похабяване на консигнационните части от тиража. Когато едно наложило се веднага на пазара издание се продава леко, без значителни допълнителни разходи за реклама, естествено е издателството да предлага във върховите моменти на продажбата книготърговците да купуват само в брой, а при периода на насищане на пазара и постепенен спад да дава остатъка от книжната продукция с консигнационни договори за съответен период и при определени условия. Не бива да се забравя и това, че някои издания поради специфичния им характер и тематика са трудно продаваеми и договорирането с книготърговците става предимно на консигнация или разсрочено плащане (за по-кратък срок). Дали обаче те ще успеят да запазят добрия търговски вид на екземплярите, доколко ще съумеят да реализират продажби, без

да ги проточват във времето – това са въпроси, на които издателят трябва да има предварителни отговори, поемайки своя професионален риск. Тук могат да се включат и изследванията върху други фирми, с които издателството би могло да осъществява своето присъствие на книжния пазар – рекламни, транспортни, дистрибуторски.

Важно място имат проучванията върху фирмите за предпечат и печатниците в случаите, когато издателството не разполага със собствени мощности за предпечатна подготовка и полиграфическа изработка на изданията. Но дори и да притежава такива възможности, от значение е предварителната информация за пазарите на принтерна хартия, тонер, принтерно и експониращо фолио, офсетови пластини, полиграфическа хартия, мастило и други консумативи, както и информация за цените на печатарските услуги, цветоотделянето и StP експонирането, цените на видовете подвързия, цени на книгите с обложка, цени за лакиране и ламиниране на корицата и пр. Приносен характер за състоянието на издателската формация имат проучванията върху вътрешното състояние на издателството – творчески, производствен и маркетингов персонал, сътрудници на отделите, автори, техническа обезпеченост, комуникации, концепции и стратегии в управлението на издателския бизнес.

Ключово значение имат проучванията на финансовите лостове и механизми – капитали и възможности за инвестиране в нови книги, проекти; цени и ценообразуване на собствената продукция; цени на конкурентите, калкулиране на изданията; приходи, данъчни отчисления, печалба. В издателския процес се отчитат всички разходи, направени за нейното написване, редактиране, предпечатна подготовка и отпечатване, включително и тези, които са непряко ангажирани с производството – за заплати на персонала, комуникации и транспорт, телефони, факсове, пощенски разходи, превоз и експедиция на консумативи и продукция, както и маркетинговите разходи за рекламиране, стимулиране на продажбите, промоции на изданието и връзки с обществеността.

6. Мениджърът – професионалист в издателския бизнес, творец или просто ръководител, който борави добре с икономическите лостове за управление?!

Личните качества на мениджъра на издателската формация са предпоставка за успеха или кру-

шението на издателството. Издателят мениджър трябва да притежава определени управленски способности да ръководи и направлява своя екип, да следи за сполучливото подбиране на репертоара от заглавия, да се ориентира в сложната система на финансово-кредитните и данъчни отношения при пазарната икономика, да познава цялостния процес на производството на книгата – от подготовката на ръкописа за печат до нейното отпечатване; да владее механизмите за разпространение на тиража на излезлите от печат книги и да отстранява своевременно пропуските в отдела по маркетинг; да прилага широките възможности на рекламната комуникация и връзките с обществеността (PR) за популяризиране както на отделни заглавия, така и на цялостната дейност на издателската структура. Има издателски мениджъри, които са опитни в технологиите за подготовка и печат на книгата и сродните с нея видове издания. Но дали само технологичните познания са достатъчни за успешен мениджмънт в бранша? Налице са доста примери, включително и у нас, когато човек, свързан със словото като творец – писател, публицист, учен – може да съдейства в решаващите моменти на контакти благодарение на извоювания си авторитет за разширяване на връзките с други издатели, с библиотеки, разпространители, полиграфисти, автори, сътрудници, държавни и обществени институции, средства за масова информация. Познаването на нормативната база и законодателната специфика на съответната държава е в голям плюс за успешния мениджмънт. Струва ми се, че съвременният издателски мениджър трябва да притежава разностранни качества, да ги възпитава в себе си, да се обучава и квалифицира непрекъснато.

7. Концептуалността в издателския мениджмънт

Не бива обаче да се пропуска и още нещо важно – нуждата от ясно изразена концепция за работата на всяко издателство е очевидна. И книгоиздаването, и вестникарското производство, и изработването на видовете периодични издания изискват да се определи тематичната насоченост и профилиране на дейностите – в посока на художествена, научна, учебна, краеведска литература, справочни издания. Безразборното смесване на жанрове с различна тематика е в състояние да обърка читателя и да внесе сериозни поводи за преоценка на

досегашните контакти с партньорите – автори и сътрудници, книгоразпространители, рекламни посредници. Прогнозирането и планирането на издателската дейност за различни периоди през годината е желателно да е според тематиката и профила в издаването на различните видове литература, както и във връзка с използването на най-подходящите за пазарната ситуация издателски жанрове.

Концепцията на издателството включва финансово-икономическа обстановка (програма) за развитието на дейността му, която може да бъде разпределена за краткосрочни и за дълги периоди – едногодишен, двугодишен и т.н., и определя отделните етапи за последователно и ритмично изпълнение на прогнозираните задачи. В концепцията се набелязват правните аспекти за съществуването на издателството, основанията за изработване на статут и основните моменти в неговото съдържание; структурата на издателството в най-общ план; начина на производство и пласиране на книгата (отношения с печатници, с книготърговци, подходи за рекламиране), художествено-графична концепция.

Докато концепцията има по-обобщен характер и изразява идеите за развитие на издателството, неговата програма, то *статутът* е основният издателски документ, правилникът, уставът, който регламентира в детайли тази дейност. В статута се отбелязват целите, задачите и предметът на дейност, устройството на издателството – ръководство, творчески екип по отдели с основните задължения според длъжностната характеристика на редакторите, техническите редактори, коректорите, операторите на набор, редактиране и страниране на текстове, художниците. Регламентира се дейността на счетоводството и касата, на отдела за маркетинг и реклама, начините за сключване на договори с автори, външни рецензенти, редактори, коректори, компютърни оператори, хоноруване на допълнителната работа на творческите и производствените екипи извън работно време. Специално място в статута се отделя за тематиката на издателската дейност, като се отбелязват приоритетните теоретични направления. В статута се посочват организацията на работа на издателството и отношенията между отделите, комуникацията на ръководството и отдел “Производствен” с фирми за предпечатна подготовка, с печатници, частни, държавни и дружествени фирми за книгоразпространение, рекламирането на продукцията, връзки с обществеността.

Концепцията и статутът на издателството са негови основни документи. Препоръчително е издателство да ги притежава и прилага в пряката си работа, да ги използва като стратегически жалони за дългосрочен период. При частния книгоиздател или фирмата, която заедно с други дейности има вписана в търговски регистър и издателска работа, статутът може да се тълкува по-свободно и по отношение на организацията, и във връзка с тематиката на издаването. Днес частният книгоиздател е свободен да разполага с капитала си и може да инвестира в художествената литература, утре да се ориентира към учебнопомощна литература или акциденция (формуляри, бланки, покани, писма, обяви). Но отклоняването от утвърдените традиционни посоки на книгоиздателската дейност, дори и в екстремните случаи на диверсификация, може да коства загуба на клиенти и читатели, да наруши изграждани с години връзки с печатари, книжари, автори, сътрудници.

8. Издателският екип – подходи към неговото функционално структуриране

От качествата на творческия и производствения екип на издателството също зависи много дали ще съумее правилно да се ориентира в подбора на печеливши и престижни заглавия, дали навреме ще успее да организира откупването на авторските права за преводната литература; в какъв вид ще поднесе книгата на читателя.

Редакторът е водеща фигура в издателския процес. В сложния и многостранно профилиран издателски процес се налага да се извършват различни по своята специфика и характер редакционни дейности. Така например в издателството, профилирано към художествена литература, е необходимо да се извършва основно редактиране на литературните текстове – белетристика, поезия, художествена публицистика и документалистика, пътеписни книги, биографични художествени книги, мемоари и пр. В този смисъл може да се говори за *литературно редактиране* на текстовете. Друг е въпросът, когато се говори за *литературна обработка на текста* – в този случай редакторът поема вече и сериозни литературно-художествени функции за обработване, прекрояване, синтактично и лексикално изглаждане на цели абзаци, синтактични и стилистични конструкции.

Езиково-стиловото редактиране се съсредоточва предимно върху по-общо изглеждане и прецизиране на авторския език и стил откъм лингвистични позиции.

Научното редактиране се отнася до редактиране на текстове с научен характер в различни тематични направления, като хуманитарните науки, природо-математически и естествени науки и пр. Тук всеки редактор следва да е свързан със съответната професия.

При *библиографското редактиране* се осъществява редакция на текстове със значителни масиви библиографски текст – персоналии, био-библиографии, анотирани библиографски указатели и пр.

Редакторът е участник в екипа, осъществяващ работата с ръкописа на автора след постъпването му в издателството. Затова той е в правото си да даде компетентна преценка за качествата на бъдещата книга и да я препоръча за издаване. Практиката е доказала, че още с постъпването си ръкописът следва да бъде заведен в специална книга, където се отразява неговото движение през различните етапи на производството или се описва с точна дата кога е върнат на автора, в случай че издателството се откаже да го издава. Съществува етап на първоначален преглед на ръкописа. Опитният редактор би могъл да направи една най-обща преценка има ли или няма качества заявеният текст и ако в известна степен се нуждае от редакция и литературна обработка, доколко ще струва това на издателството като време и разходи. Първото нещо, което редакторът прави, е да проследи вписва ли се ръкописът в тематиката на издаването, и щом действително е така, има ли в него идеи и мотиви, които ще заинтригуват читателската аудитория. Не е без значение и обемът на бъдещата книга, изложението и стилът на автора, които несъмнено могат да ориентират дори при първоначален преглед. При съмнения относно качествата на ръкописа неговият прочит се възлага на външен рецензент, чиято задача е след внимателен прочит да направи писмен отзив или рецензия с аргументирано становище за издаването или отхвърлянето на представения текст. Външен рецензент се налага и в случаите, когато издателството не разполага с подготвени редактори в тематичната сфера на заявената книга – например специализиран технически, правен, медицински текст, където се изисква рецензентът да е човек

от бранша, за да даде достатъчно компетентно становище. Нерядко рецензентът може да бъде поканен за научен редактор на изданието, или пък за литературен редактор – когато рецензира художествено произведение. Необходимостта от рецензиране се налага често и рецензентът може да бъде друг човек от редакционния екип, който да допълни, да потвърди или опровергае определени съмнения на редактора относно достойнствата на ръкописа. Например в издателството може да работи писател: ако той е белетрист, би могъл да рецензира съответния ръкопис на сборник с разкази и новели, повест, роман, художествено-документална или публицистична творба; ако е поет – да рецензира стихосбирка, поетичен сборник, антология и т.н. Редакторът трябва да се съобрази и с концепцията на издателството, като установи дали не излиза от основните тематични линии (не е допустимо например издаването на булевардна литература в издателство за академична и университетска книжнина. Редакторът би могъл да провали или да направи много за дадено издание, като се постарее да обработи стриктно ръкописа, изчиствайки го от езикови и стилистични недостатъци, от фактологически грешки.

Техническият редактор продължава да е важна фигура в издателския процес, със сериозни ангажименти при осъществяване на производството на изданията. Неговите функции са едновременно на организиращ и контролиращ конкретното производство на книгата, а заедно с това и на специалист в издателството, най-добре познаващ издателско-полиграфическите технологии и съумяващ да композира книгата така, че да бъде естетически издържана откъм форма и да съответства на нейното съдържание, с цел да бъдат удовлетворени все по-високите читателски изисквания. Добрият технически редактор обаче не работи самостоятелно и за себе си, а в екип с редактора на книгата, с отговорния редактор на библиотечната поредица, с компютърните оператори, с художника (дизайнера) на издателството и с търговския отдел, взаимодейства успешно с ръководството на издателството. Затова и работата на техническия редактор и днес е неделима част от организацията на съвременния книгоиздателски процес. Техническият редактор е специалистът, който ще даде подходящ формат на книгата и удачните шрифтове, ще разположи прегледно титулните страници в различните

композиционни части: предговор, глави и съподчинени структурни части, колонцифри, научен апарат, послеслов, показалци, цитирана литература, резюмета, библиографско (издателско) каре.

Художникът – оформител на корицата и книжното тяло, може да допринесе или да обрече на неуспех със своето художествено решение пазарната страна на книгата. Има много случаи, когато една удачна корица компенсира художествените недостатъци на дадено произведение и го прави бързо продаваемо. Обратно, лошо проектираната корица би могла да нанесе значителни финансови загуби за книга с високи художествени или научни качества, да бие негативно по авторитета на автора и издателя. Затова при избора на корица и художествено оформление следва да се вземе предвид мнението и на автора, и на редактора, и на техническия редактор, а там, където се налага, издателят може да се консултира и с други специалисти – художници, полиграфисти, фотографи.

Коректорът, забелязал груба грешка при набора на текста и съумял да я отстрани, също може да спаси от провал иначе добре замислено издание, или поради недоглеждане в текста, в заглавието и подзаглавията да провали усилията на редакционния екип и вложените инвестиции.

Със своята оперативност *производственият отдел на издателството* в решаващ момент допринася за своевременното завършване на предпечатната подготовка и придвижването на книгата в съответната печатница. Обратно, в условията на силна конкуренция поради мудност и недобри връзки между отделите в издателството и със самата печатница служители на този отдел могат да забавят излизането на книгата от печат и по този начин да провалят ефекта от своевременното ѝ появяване на книжния пазар.

След отпечатването на дадено заглавие думата има *отделът по маркетинг, реклама и връзки с обществеността*. От него до голяма степен зависи финансовият успех или поражението на издателството сред пренаситения с всякакъв род книги пазар. Своевременното огласяване и популяризирането на новата книга, уведомяването на книгоразпространителите от държавните и частните фирми за появата ѝ, механизмите за работа с читателите абонати, книгопощата, системата за наложен падеж влияе благоприятно на продажбите. Всяко задържане на продукцията в склада на печатницата или издателството може да е предпоставка за неуспех.

Финансовото звено на издателството индиректно също въздейства върху успешния издателски мениджмънт. Неиздължаването на хонорари спрямо автори и сътрудници (рецензенти, редактори, коректори, оператори за набор и редактиране на текстове, художници, печатари) би могло също да направи лоша услуга и да подрони доброто име на издателството.

Стигаме до разходите, които издателството е направило или предстои да направи, за да изплати възнаграждение (авторски хонорар) на авторите, съавторите или съставителите. Размерът на авторския хонорар у нас е 15 процента от корицната цена на един екземпляр (цената на дребно), умножено по броя на продадените екземпляри от тиража. Тъй като от момента на сключване на договора до разпространението на отпечатаната книга и получаването на окончателните резултати от продажбата на тиража минава един немалък период (той може да е няколко месеца, година, дори и повече в зависимост от редица фактори – интерес на потребителите, реклама, тематика на изданието, популярност на автора или поредицата и т. н.), то на автора (съставителя) се дава авансово дял от общото възнаграждение, като останалата част обикновено се изплаща на още една или две части – при излизането на книгата от печат (или до месец след отпечатването, с цел реализиране на първоначалните приходи) и при изчерпване на тиража (за изчерпан тираж се смята такова количество останали екземпляри, което е не повече от 5 процента от общия тираж). Съществуват и други начини на разплащане, като договорена категорична стойност на хонорара е по споразумение между автора и издателя – сума, която не се влияе от времето и количеството на продажбите.

В страните с развит издателски бизнес, където тиражите на книгите са значително по-високи, процентът на авторския хонорар е не повече от 10–12 на сто от корицната цена на книгата, умножено по получените приходи.

В договарянето с автора някои издатели допускат и клауза, при която търговската отстъпка се изключва от корицната цена, така че сумата се намалява с 25–35 процента (примерен среден процент на даваните на книготърговците отстъпки). В такъв случай авторът е в правото си да иска по-висок процент възнаграждение или твърдо уточня-

ване на сумата. Всички маркетингови клаузи се вписват в издателския договор.

При съавтори размерът на хонорара се вписва обикновено в отделни договори за всеки от тях, като процентът или уговорената сума се разпределят по споразумение според участието, обема на написания текст или пък се разпределят на равни части.

9. Мениджмънт и отпечатване на книжната продукция

Върху характера и структурата на всяко издателство влияе един от най-важните моменти при изработването на книгата – нейното отпечатване. Когато издателството има на пряко подчинение собствена печатна база, то може да оказва контрол върху правилната полиграфическа изработка на книгата и в някои случаи директно да се намеси, щом качеството на работата не отговаря на необходимите изисквания. Друг е въпросът в случаите, при които за изработката на дадена книга издателството сключва договор с печатницата, която е независима държавна или частна фирма. Тогава условията на договора е необходимо да включват такива клаузи, които освен че трябва да са изгодни и за двете страни, би следвало да отбелязват възможността за рекламация на некачествената продукция и дори за директен контрол чрез производствения отдел на печатницата. Параметрите в един договор между издателство и печатница включват цената на хартията и картона, обема (броя на печатните коли и страниците на книгата), формата, тиража, начина на отпечатване – от готов, разпечатан на паус или фолио оригинал на производението, или разпечатан върху бяла хартия (бял монтаж) оригинал; броя на цветовете върху корицата и книжното тяло; броя на снимковия материал, обработен като отделни печатни коли приложения; единичната и общата цена на отпечатване спрямо тиража.

Известно е старото правило, че когато тиражът на книгата расте, намалява се единичната стойност на разходите по отпечатването на един екземпляр (с изключение на дигиталния печат). Това обаче не е цялата истина. При някои издателства не тиражът, а качеството на изработката са от решаващо значение – например при научни сборници, монографии, енциклопедии и други книги с илюстративен материал и цветен печат, които при това изискват твърда подвързия и не особено висок тираж. В тези

случаи единичната цена действително се покачва, но при чувствително увеличение на тиража се вдига твърде осезаемо и общата цена за отпечатване, включваща допълнителни компоненти като хартия с по-добро качество и по-висока цена, по-висока цена на подвързията и на цветния печат на корицата и на книжното тяло (ако в него също има цветен печат); високата стойност на колите с приложения (иллюстративен и снимков материал, който обикновено се печата на двустранна хромов хартия и е още по-скъп, когато снимките, графиките и останалите илюстрации са цветни). При къси тиражи, осъществявани по метода *printing-on-demand* (печат при поискване) с дигитални печатни машини и устройства, не би трябвало да се увеличава цената след втори и последващ малък тираж, но, за съжаление, у нас се налага написаната практика цената при втори и последващ тираж да се вдига, което обезсмисля идеята на метода за бързо и лесно възпроизвеждане при нужда на малки тиражи.

Издателят трябва да е наясно с движението на цените на отделните видове хартия, картон, подвързия, хартия за отпечатването на приложенията, както и с цените на полиграфическите услуги. Те могат да са твърде различни за различните печатници в страната. За някои издания, където по-важна е визуалната страна на книгата, издателят може да си позволи да вложи повече средства при изработка на корицата и по-малко – при хартията, подвързията, вътрешното оформление на книжното тяло. Има обаче специални издания: детски книги, илюстрирани енциклопедии, албуми, учебници за най-малките, където влагането на средствата и при външното оформление (обложка, корица, начин на подвързване) и при вътрешното илюстриране (подготовка на рисунки, цветен печат на илюстрации и графики, снимки и др.) е неотменна част от търсения ефект. Подмяната на първоначалния замисъл на художника-иллюстратор, на редактора и техническия редактор може да доведе до нежелателни последици, да отблъсне клиентите и читателите, а от там да причини сериозни загуби. Затова при планирането на едно заглавие следва да се отчитат и полиграфическото, и тематичното (съдържателното) въздействие, и пазарният ефект. Днес все повече нараства ролята на графичния дизайнер на книгата или периодичното издание, който владее изкуството на издателския софтуер и може да дораз-

вие проекта на художника, на илюстратора до изне-надвадесет творчески попадения.

В повечето големи издателства има щатни художници или графични дизайнери. При калкулиране на изданието се отчитат вложеният от тях труд и изразходваните консумативи за художествения проект, цветоотделките, използваните фотографски и принтерни материали, бои и др. Други издатели с по-малък капацитет на дейността си предпочитат да работят по договор за еднократна поръчка с художници и дизайнери на книгата за изработване на корици, обложки, проекти за подвързии, оформление на книжното тяло. Договорената сума за извършената услуга се включва като разход при подготовката на книгата за печат.

10. Мениджмънт, данъци и печалба

В цената на дребно на книгата се начислява и прекалено високият за книжната продукция у нас данък добавена стойност от 20 процента. Тук проблемът е как да се калкулира този данък така, че да се избегне неговото двойно начисляване. Консумативите, необходими за предпечатната подготовка и отпечатването – тонер, хартия, мастила, книго-везко платно, опаковъчни материали и др., се продават на издателите и печатарите с начислен ДДС. Това важи и за някои услуги, ползвани от издателя – телефони, електроенергия, топлоенергия и т. н. При други компоненти на цената на книгата: редактиране, коригиране, рецензиране, художествено оформление, труд на компютърни оператори, труд на монтажистите, експониращи специалисти, печатари, сгъвачи на коли и книговецци, опаковчици, се налага начисляване на съответният данък в самото калкулиране на единичната цена. Днес повечето издатели използват специално разработени компютърни програми, които избягват двойното начисляване на ДДС и дават реално формиране на цената на дребно.

В литературата за формиране цените на книжната продукция, свързани с рентабилността и печалбата, при някои издания – научни, специализирани, литературни, където се налага достигането на баланс между разходите и възстановяването на изразходваните средства чрез осъществяването приходи от продажба на изданието, се използва т. нар. метод на критичната точка. По-бързото преминаване на тази точка е гаранция, че загубите са покрити и започва формиране на печалбата и рен-

табилност на изданието. При метода на конкурентните цени погледът е насочен към пазара на конкурентните издателства, което е и едно съобразяване с текущия книгоиздателски маркетинг. Търси се баланс между собствените разходи и цените на конкурентите, като в него се залага и умерено преценена печалба. Обстойно прилаган е методът „разходи плюс печалба“: при него се включват всички направени и предвидими при продажбата разходи с включване на себестойност, рентабилност, данъчни отчисления, обща търговска отстъпка. Цената на дребно за един екземпляр, умножена по тиража на изданието, трябва да гарантира печалба за издателя. Друг метод разглежда търсенето на потребителите като утвърждаващо при формиране цената на книгата. Тук е важно постигането на равновесие между намеренията и желанията на клиентите и вложените в издаването средства. Отчита се значението на книгата за читателите, нейният обществен отзвук и отражение върху имиджа на издателството. В издателската практика цената на дребно се формира, като разходите за производство се умножат по пет или по шест. Получената над производствените разходи стойност включва ДДС, търговската отстъпка и печалба. Необходимо е да се предвиди и съответният данък върху печалбата.

Ценообразуването на книгата зависи от инфлационните процеси в страната, но и от външни фактори – внос на чужди тиражи (издателска продукция), внос на оборудване и полиграфически материали, а също и от кредитната банкова политика за развитие на полиграфическата индустрия, митническата защита от стоковия дъмпинг и политиката за поощряване на националната икономика. Важна роля играят и факторите, свързани със складови помещения, транспорт, товаро-разтоварни дейности.

Цените на издателската продукция зависят още от графичния дизайн, от дизайнерския проект на корицата, обложката, подвързията, книжното тяло. Количеството (обемът) и качеството на текстовете и илюстративния материал и нивото на отпечатването му безспорно оказват влияние върху ценообразуването. Цялостното полиграфическо изпълнение на изданието и качествените характеристики на вложените материали като хартия, картон, подвързия, ламиниране и лакиране на корицата, обем на цветните и черно-белите приложения и илюстрации освен със своята вътрешнопроиз-

водствена стойност влияят и посредством очаквания зрителен ефект, както и чрез естетическите внушения върху психологията на клиента. Пазарната ситуация също оказва въздействие при формиране на цените: енциклопедичните издания, монографичните изследвания, специализираната литература (медицинска, юридическа, икономическа и др.) имат сравнително по-високи цени, отколкото изданията за широка читателска аудитория. *Сродни цени* могат да имат серийните издания (поредици), които са близки по тематични характеристики, обем на текстовете и технически показатели (формат, многоцветни корици и др.), въпреки че се издават от различни издателства. Независимо от тези фактори у нас продължава да е налице неравномерност при формиране на цените, пренебрегване на покупателните възможности на потребителите. Налице са и подходящи примери в тази посока – създаването на десетки учебници за началния и горния курс на обучение с високи цени, притискащи хиляди родители да закупят необходимата за обучението на децата им учебна книжнина. В пъстрия пазар на учебници се проявява желанието за монополизиране на този тип пазар от неголям брой издатели, насърчавани от държавни институции. Подобни тенденции има и сред пазара на университетски издания, където пък преподавателите – автори на учебници и помагала “препоръчват” своите книги сред студентската аудитория като задължителни. В това не би имало нищо лошо, ако цените са реални и далеч не надвишават възможностите на потребителите. Примери за пределно високи цени у нас могат да се дадат при пазара на юридическа, икономическа, медицинска литература. Наблюдават се тенденции и за създаване на пазар за употребявана учебникарска книжнина в търсенето на поносими цени за потребителите (ученици, студенти, родители, преподаватели), известни като *борси за стари учебници*.

Заключителни думи

Разгледаният кръг от проблеми в това изследване е само част от общата картина на съвременния издателски мениджмънт, който обаче кореспондира и с други дейности в самия издателски процес – комуникация с автора, откупуване на авторски права, икономическа и данъчна среда за книгоиздаването, маркетингова ситуация, експертност на редакционно-изда-

телските процеси, тенденции в иновациите, свързани с модерното книгоиздаване. Днес книгоиздаването, макар и силно притиснато от острата конкуренция на дигиталната среда, информационните технологии и електронните медии, все пак има своето бъдеще и е заредено с оптимизъм, а мениджмънтът на издателските дейности може да го изведе към онези силни позиции, които му се полагат в съвременното общество.

ЛИТЕРАТУРА

Георгиев, Лъчезар. Книга и печатни комуникации: Монография. – В. Търново : Фабер, 2009. – 240 с. : с ил. и сх.

Georgiev, Lachezar. Book and publishing communications Monography. – Veliko Turnovo: Faber, 2009. – 240 p.

Georgiev, Lachezar. Management and Strategy in Book Publishing and Printed Communications. / Translation from Bulgarian Snezhana Boyanova, Lena Ilieva. – В. Търново : FABER, 2014. – 248 p. ISBN 978–619–00–0080–8

Монографията на проф. Лъчезар Георгиев е изцяло на английски език.

Георгиев, Лъчезар. Стратегически подходи в книгоиздаването и печатните комуникации. – София: АН-ДИ, 2015 [допеч. Тир. : 2016]. – 260 с. : Резюме на англ. ез.

Georgiev, Lachezar. Strategic approaches in Publishing and Print communications. – Sofia: AN-DI, 2015 [and: Sofia: AN-DI, 2016]. – 260 p.: Abstract engl.

Georgiev, Lachezar. The author and the book publishing process : Two studies on the book and print communications. – Saarbrücken; Düsseldorf [Germany] : Lambert Academic Publishing, 2016. – 60 p. ISBN 978–3–330–02030–6

Книгата е изцяло на английски език. Електронно и печатно издание.

Георгиев, Лъчезар. Увод в издателския процес. – В. Търново: Университетско издателство „Св. св. Кирил и Методий“, 2017. – 250 с. : Резюме и съдържание на англ. ез.

Georgiev, Lachezar. Introduction in the publishing process. – St. Cyril and St. Methodius University Press, 2017. – 250 p. : ill. : Abstract: Content engl.

Книгата е изцяло на английски език. Електронно и печатно издание.

Георгиев, Лъчезар. Композиция на книгата / 5. изд. – София: Star Way, 2017. – 140 с. : Резюме на англ. ез.

Georgiev, Lachezar. Composition of the book / 5. Ed. – Sofia: Star Way, 2017. – 140 p. – Abstract engl.

